

Les structures d'appui à la création d'entreprises par des allocataires sociaux : cadres théoriques explicatifs

Valérie de Briey

Chercheuse senior au CERISIS (Centre de Recherche interdisciplinaire pour la solidarité et l'innovation sociale), Responsable de l'équipe 'économie sociale'

Université catholique de Louvain

6, Boulevard Devreux 6000 Charleroi Belgique

tél : +32 71 20 25 28 Courriel : debriey@opes.ucl.ac.be

et

Frank Janssen

Titulaire de la Chaire Brederode en développement de l'esprit d'entreprise

Institut d'Administration et de Gestion

Université catholique de Louvain

1, Place des Doyens, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique

Tél. : +32 10 47 84 28 Fax : +32 10 47 83 24 Courriel : janssen@poge.ucl.ac.be

Résumé

L'aide à l'entrepreneuriat en tant qu'instrument de la lutte contre le chômage est devenue une préoccupation des autorités tant européennes que nationales et régionales. De nombreuses structures d'appui destinées à favoriser la création d'entreprises, notamment par des allocataires sociaux, ont vu le jour durant les dernières années. Toutefois, ces candidats créateurs, issus de conditions socio-économiques modestes, recourent peu aux services offerts par les structures d'appui. L'objectif final de notre projet de recherche est d'analyser les raisons de ce constat en vue d'une meilleure adéquation de l'offre des services fournis à la demande, ainsi que de déterminer s'il existe une segmentation de l'offre correspondant aux niveaux socio-économiques distincts des créateurs. La première partie de ce papier explicitera le champ et la problématique de cette recherche qui sera menée au cours des deux prochaines années dans la Province du Hainaut en Belgique. Dans une deuxième partie, après avoir rappelé toute la difficulté que pose l'évaluation de la production de services dans une première section, nous explorerons, dans une deuxième section, les arguments théoriques mobilisables pour expliquer les raisons potentielles du faible succès rencontré par les structures d'appui.

Introduction

Dans un contexte de faible croissance économique et de libéralisation des marchés, la création d'entreprises occupe aujourd'hui une place privilégiée au sein des politiques publiques. A cet effet, de nombreuses structures d'appui à la création d'entreprises ont vu le jour. Toutefois, force est de constater que ces initiatives ne rencontrent pas toujours le succès escompté, tout particulièrement auprès de personnes fragilisées, exclues du marché de l'emploi. La question de l'évaluation de ces services est donc posée. Compte tenu des enjeux collectifs, cette problématique est essentielle. C'est pourquoi nous avons voulu nous pencher sur cette question. La zone géographique concernée par cette recherche est la province du Hainaut, au vu de l'attention spéciale portée par les autorités publiques européennes et régionales à cette province dans un but de rattrapage économique (Objectif 1).

La première partie de ce papier explicitera le champ et la problématique de cette recherche qui sera menée au cours des deux prochaines années. Dans une deuxième partie, après avoir rappelé toute la difficulté que pose l'évaluation de la production de service, nous explorerons l'ensemble des arguments théoriques mobilisables pour expliquer les raisons potentielles du faible succès rencontré par les structures d'appui. Une fois clarifiées, ces différentes voies d'explication possibles seront ultérieurement soumises à l'épreuve des faits.

Cette recherche présente des intérêts tant scientifiques qu'en matière de politiques publiques. D'un point de vue scientifique d'abord, cette thématique reste très peu étudiée. En outre, elle mobilise des cadres théoriques originaux qui nous semblent porteurs. D'un point de vue sociétal ensuite, nous entendons apporter des éléments de réponse à une problématique que sous-tendent des enjeux collectifs auxquels les autorités tant européennes que régionales sont tout particulièrement attentives, et ce par le biais d'une meilleure connaissance des caractéristiques du public-cible, d'une clarification de la structuration d'un nouveau type de service, de la mise en évidence de la pluralité des logiques d'action en présence, etc.

1. Champ et Problématique de la recherche

Le chômage constitue un des principaux facteurs d'exclusion sociale et une des causes majeures de pauvreté en Europe occidentale. En conséquence, la lutte contre le sous-emploi est devenue une priorité tant européenne que nationale. L'Union Européenne s'est fixée comme objectif ambitieux un taux d'emploi global de 70% en 2010. Avec 59,9%, contre 64,3% dans le reste de l'Union européenne (PAN 2003), la Belgique entend prendre les mesures nécessaires à l'accomplissement de cet objectif. La création d'emploi, en particulier pour des groupes fragilisés, est devenue une priorité du gouvernement actuel. Différentes mesures ont dès lors été adoptées en ce sens (réduction des charges fiscales et parafiscales, octroi de subventions temporaires à l'embauche, etc.).

Outre ces mesures, la création d'entreprise se profile également comme une solution potentielle pour nos économies, tant nationales que régionales (Bares et Mullier, 2002). Les recherches actuellement en cours tendent en effet à montrer que la création d'emplois est surtout le fait de l'émergence de nouvelles entreprises (Guyot et Van Rompay, 2002). Cependant, aussi originale et prometteuse que soit l'idée du créateur, celui-ci ne dispose pas nécessairement des compétences (techniques, administratives, de gestion, etc.), ni du capital nécessaire à la réalisation et à la pérennisation de son projet.

Or, compte tenu du risque inhérent au processus de création d'entreprise et de la situation particulière de certains créateurs particulièrement fragilisés (chômeurs, minimexés, etc.), peu d'organismes sont prêts à faire confiance aux porteurs de projet. Dès lors, la mise en place de structures d'appui spécifiques à la création d'entreprises est capitale. A ce titre, ces structures contribuent à la lutte contre l'exclusion sociale.

L'aide à l'entrepreneuriat en tant qu'instrument de cette lutte est devenue une préoccupation des autorités tant européennes que régionales. Au niveau européen d'abord, cette volonté s'inscrivait dans les années 1980 dans une perspective d'appui structurel à des sous-régions défavorisées de l'Union Européenne. Des Fonds Structurels ont été créés afin de contribuer à la mise en place de services de soutien tels que les CEEI (Centres d'Entreprises et d'Innovation) et les Intercommunales de développement économique. Ces différentes structures ont, par nature, une vocation locale et sont proches du terrain. Elles couvrent un territoire donné, mais, à l'intérieur de celui-ci, disposent d'une large autonomie. Plus récemment, le Livre Vert de la Commission Européenne sur l'Esprit d'Entreprise en Europe souligne que : « l'esprit d'entreprise peut également contribuer à promouvoir la cohésion économique et sociale des régions en retard de développement, à stimuler l'activité économique et la création d'emploi ou à intégrer les chômeurs et les personnes défavorisées dans le monde du travail » (Commission des Communautés Européennes, 2003). La politique de la Région Wallonne s'inscrit dans cette dynamique européenne. Le *Contrat d'Avenir pour la Wallonie* initié en 1999 entend contribuer au développement économique durable, en particulier au travers des PME. Des efforts particuliers sont entrepris pour créer et développer des P.M.E., ainsi que des 'réseaux d'entreprises'. Par ailleurs, le plan *4x4 pour Entreprendre* lancé en avril 2002 à l'initiative du Ministre Wallon de l'Economie a pour but de stimuler l'esprit d'entreprise en Région Wallonne.

A l'heure actuelle, de nombreuses structures d'appui ont vu le jour afin de favoriser la création et le développement d'entreprises. Les services offerts par ces structures sont divers : informations générales, aides financières, conseils individualisés, formations professionnelles, mise à disposition de locaux, etc. Certaines structures relèvent du secteur privé non lucratif¹ ; d'autres du secteur public² ; et, une minorité, du secteur privé lucratif³. Le public visé diffère selon les organismes considérés. Si certains s'adressent à tous publics, d'autres sont spécifiques à un segment de clientèle : les indépendants, les femmes, les jeunes, les entreprises d'économie sociale, les entreprises innovantes ou encore les publics fortement fragilisés.

Cette recherche s'intéressera à un public en particulier : celui des allocataires sociaux. Nous entendons par ce terme tout demandeur d'emploi, bénéficiaire de revenus d'intégration ou de l'aide sociale (chômeurs, minimexés, etc.). Par extension, il est également d'usage d'inclure sous ce vocable les jeunes en stage d'attente, les étrangers en voie de régularisation, les personnes en pause carrière, les sortants de prison et les travailleurs menacés de chômage (AterR&I, 2002). Ce public requiert en effet une plus grande attention compte tenu de sa plus grande fragilité, rendant le processus de création d'entreprise plus complexe et plus risqué. Comme le soulignent en effet Balkenhol et Guérin (2003) « ils créent plus fréquemment des entreprises de petite taille et sont donc demandeurs de prêts de faible montant, or ceux-ci sont moins rentables pour les banques ; ils ont généralement moins de garanties à présenter et enfin ils ont

¹ Citons par exemple l'association d'épargne de proximité 'La Fourmi Solidaire' à Tournai, l'agence-conseil en économie sociale 'Archipel' à Charleroi, l'ASBL Job-in guichet d'entreprise à Liège, etc.

² Les Intercommunales de développement économique, les agences de développement local, etc.

³ Les *business angels* par exemple.

souvent plus de difficultés à négocier et à « vendre » leur projet ». Cela complexifie le financement de leur activité potentielle. Par ailleurs, leur niveau de qualification, le plus souvent faible, rend nécessaire un appui externe. Des différences socio-économiques et culturelles seront cependant vraisemblablement observées parmi les porteurs de projet.

Bien qu'il n'existe aucune statistique officielle relative à l'auto-crédation d'emploi en Belgique, une étude récente menée par l'agence 'Alter' estime qu'annuellement l'auto-crédation d'emplois est le fait de 9 à 12.000 allocataires sociaux, générant 15 à 20.000 emplois nouveaux (Alter R&I, 2002). Ces chiffres démontrent l'importance du secteur concerné par la présente recherche.

Toutefois, on constate que les candidats créateurs de micro-entreprises issus de conditions socio-économiques fragiles recourent très peu aux services offerts par les structures d'appui en Région Wallonne. Selon l'agence Alter, sur les 9 à 12.000 ex-allocataires-sociaux créateurs d'entreprise, seuls 1.225 auraient bénéficié d'un encadrement professionnel alors que la participation à un programme d'auto-crédation d'emploi serait gage de survie. Des études étrangères confirment ce phénomène. En France, selon une enquête de l'INSEE, la « création d'entreprise par des chômeurs ne serait pas aberrante dès lors que ceux-ci peuvent bénéficier de conseils et d'un suivi. Toute la difficulté réside dans la mobilisation de ce réseau conseil. Seuls 23% font appel au conseil » (Servet, 1999).

Une question centrale de notre analyse sera dès lors de comprendre les raisons de ce constat dans le but d'une meilleure adéquation de l'offre des services fournis à la demande. Cette adéquation est fondamentale pour ces organisations dont l'activité productive est immatérielle et consiste en une « relation de service » faisant appel à une relation interactive, de co-production, entre le producteur et ses clients (De Bandt et Gadrey, 1994).

Concrètement, l'analyse devrait avoir pour objectif de répondre aux questions suivantes :

- Les structures d'appui sont-elles à mêmes de jouer un rôle dans le processus de création d'entreprise initié par des allocataires sociaux ? Si oui, quel est ce rôle ?
- Quelles sont les raisons du faible recours des allocataires sociaux aux structures d'appui existantes ? Est-il dû à une inadéquation des services offerts aux nécessités de la demande ? Y a-t-il un problème de visibilité de l'offre ? etc.
- La multiplicité des dispositifs d'appui, notamment du point de vue de leur statut (privé lucratif, public, privé non lucratif), se justifie-t-elle au vu de l'hétérogénéité des profils des porteurs de projet ? Diffèrent-elles de par les objectifs qu'elles poursuivent ?
- Existe-t-il une segmentation de l'offre correspondant à des niveaux socio-économiques distincts des créateurs ?

2. Considérations théoriques

2.1. La question de l'évaluation dans le champ des services

La question de l'évaluation ou de la performance a fait l'objet de nombreux travaux durant ces vingt dernières années, notamment dans le domaine des politiques et de l'action publiques (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2003). Bien qu'il soit fait couramment référence au concept de performance organisationnelle, sa définition est périlleuse et se réfère à des acceptions différentes selon les auteurs. Dans le courant de

la deuxième moitié du siècle dernier, une succession de modèles d'évaluation de la performance organisationnelle sont apparus dans la littérature. Ces modèles reposent sur une conception particulière de la nature de l'organisation et adoptent des définitions différentes du concept de performance (de Briey, 2003). La notion de performance peut être appréhendée différemment par les divers agents économiques gravitant au tour et au sein de l'organisation (Vesper, 1990). Selon certains auteurs, elle serait un concept relatif qui ne peut être évalué que par rapport aux objectifs de l'organisation (Etzioni, 1964).

Cette prise de conscience de la multiplicité des critères possibles ainsi que des différentes perspectives envisageables a amené de nombreux auteurs à reconnaître que le concept de performance est un construit social et que le processus d'évaluation est de nature subjective et politique⁴ (Campbell, 1977; Goodman et Pennings, 1977; Scott, 1977; Quinn et Rohrbaugh, 1983; Herman et Renz, 1997; Jobson et Schneck, 1982; Tassie et al., 1996). Ce construit dépend essentiellement de la ou des personnes qui détermine(nt) les critères de performance et évalue(nt) la performance au regard de ceux-ci ainsi que du modèle retenu (Jobson et Schneck, 1982). En conséquence, en choisissant un modèle de performance plutôt qu'un autre, l'évaluateur traduit son propre jugement de valeur (Quinn et Rohrbaugh, 1983; Zammuto, 1984). L'hétérogénéité des concepts utilisés conduit certains auteurs à proposer le rejet du terme « performance » lui-même (Murphy et al., 1996).

Cette reconnaissance de la pluralité de modes de justification indissociables des systèmes de valeurs qui fondent l'action a donné lieu à plusieurs travaux s'inscrivant dans la perspective du modèle des économies de la grandeur de Boltanski et Thévenot (1987 et 1991)⁵. Au sein de ceux-ci, la performance de la firme y est traitée sous l'angle de la qualité du service ou du produit offert (Eymard-Duvernay, 1989 et 1994; Isaac, 1996).

La question de l'évaluation de la qualité de la production de services est complexe, compte tenu de l'immatérialité de la prestation, de l'irréversibilité de la transaction (au sens d'une impossibilité de retour au point de départ par une action symétrique de l'action initiale), de la dissociation dans le temps de l'achat et de la prestation et, enfin, de l'éventuelle nécessité de co-implication des deux parties dans la transaction, notamment dans le cas de services-conseils (Isaac, 1996; Gadrey, 1994).

En conséquence, nous n'avons pas voulu imposer notre propre définition de ce que nous entendions par une « structure d'appui performante » à ce stade-ci de notre recherche. Celle-ci n'apparaîtra qu'à l'issue de l'analyse et de l'interprétation des données collectées directement auprès des acteurs interrogés. Notre souci premier sera de comprendre pourquoi il existe une faible demande pour ces structures d'appui et, de là, construire une définition qui rende compte de la réalité vécue par les acteurs de terrain. L'analyse de la littérature scientifique existante nous offre déjà certaines pistes de réflexion comme nous allons le voir dans la section suivante.

2.2. Cadres théoriques explicatifs envisagés

Les imperfections du marché du crédit (Stigler, 1967; Stiglitz et Weiss, 1981) ou du marché du travail (Salais et Thévenot, 1986; Salais, 1989 et 1994) ont été largement démontrées dans la littérature économique ou financière. Ces imperfections sont

⁴ Dans ce contexte, le terme 'politique' signifie « sujet à l'influence » (Tassie et al., 1996).

⁵ Voir infra, la section suivante (2.2) consacrée à l'explicitation des cadres théoriques envisageables.

d'autant plus importantes que la taille de l'entreprise est restreinte (Mauge, 1983; Evans & Jovanovic, 1989 ; Fazzari, Hubbard et Petersen, 1998).

Dès lors, la mise en place de dispositifs d'appui spécifiques est rendue nécessaire afin de rééquilibrer les dotations initiales des individus, notamment au niveau des qualifications, et de pallier l'asymétrie d'information. Toutefois, au vu des données empiriques disponibles, force est de constater que ces institutions d'appui ne permettent pas de rétablir adéquatement le bon fonctionnement du marché. Ce constat nous invite à nous interroger sur les insuffisances de ces organismes. L'objectif de cette section est d'explorer la littérature scientifique existante afin de dégager des pistes de réflexion qui seront utilisables lorsqu'il s'agira d'interpréter les données. Les arguments et approches théoriques mobilisables sont multiples.

Un phénomène d'auto-exclusion de la part des allocataires sociaux ?

Les théories d'auto-sélection nous suggèrent une première raison : les structures d'appui mettent peut-être en place des procédures discriminantes qui conduisent à un phénomène d'auto-exclusion de la part d'individus marginalisés ou économiquement faibles. L'exigence de résultats conduit en effet peut-être les membres de structure d'appui à mettre en place des critères d'accès fort élevés et à se réserver certaines niches de marché plus favorables. Les gains actualisés de la transaction qui sont anticipés par le porteur de projet peuvent être, par ailleurs, perçus comme inférieurs aux coûts induits par la transaction. On peut en effet supposer que ces coûts sont d'autant plus élevés que le profil socio-économique du candidat est faible et, dès lors, le « pas à franchir » pour s'adresser à ces institutions, important. En définitive, l'importance de ce pas dépend vraisemblablement de la personnalité des porteurs de projet et de leurs *à priori* quant à l'institution d'appui.

Afin de réduire ces barrières à l'entrée et les coûts de transaction qui y sont liés, la proximité géographique, sociale, mais aussi culturelle, entre les structures d'appui et les entrepreneurs est souvent invoquée (Levratto 1992 ; Petersen et Rajan, 1994 ; Allegret, 1995). L'ancrage local des relations économiques fondées sur des rapports de proximité est fondamental pour ces relations de service particulières et est le garant d'un lien de confiance indispensable (Servet, 1999). La proximité permet en effet de pallier les asymétries d'information et d'instaurer la confiance grâce à un rapprochement entre les différents acteurs. Les résultats d'un programme de recherche mené par le Bureau International du Travail (Programmes Finances Solidaires) conduit à ce même constat : « Qu'il s'agisse de lutte contre l'exclusion sociale et le chômage ou du soutien à la création d'entreprises, on observe que les politiques publiques n'atteignent leurs objectifs qu'à condition d'être mises en œuvre et appropriées par des acteurs capables d'agir dans la proximité et seuls à même de détecter les besoins et de fournir les réponses adaptées » (Balkenhol et Guérin, 2003).

Pour poursuivre notre réflexion, il est nécessaire de considérer les particularismes sociaux et culturels dans lesquels s'insère un porteur de projet et qui conditionnent, à tout le moins partiellement, son action. Différents auteurs ont en effet montré que l'intensité des liens sociaux a une influence sur le niveau de confiance et les coûts de transaction (Granovetter, 1985 ; Etzioni, 1988 ; Elam, 1992). La reconnaissance de l'appartenance de l'individu à une sphère sociale et culturelle nous invite à nous pencher sur des voies théoriques qui permettent d'encadrer les décisions individuelles de nature économique dans les relations sociales. Cet encastrement est opéré par les théories présentées dans les deux sous-sections suivantes, à savoir la théorie des réseaux de Granovetter et l'économie des conventions.

L'insuffisance des réseaux ?

La constitution de réseaux est un autre moyen de construction de la confiance et d'échange d'informations entre les différents acteurs impliqués de près ou de loin dans la production de services d'appui à la création d'entreprise. Ce concept a été utilisé à des fins diverses dans le champ de l'entrepreneuriat (GREPME, 1994). Certains auteurs y ont eu recours afin de mettre en évidence l'interdépendance des PME entre elles dans un territoire donné. Cette vision du réseau peut rentrer dans la catégorie des réseaux dits à « à finalité productive » (Pecqueur, 1989). D'autres ont d'avantage fait référence aux réseaux « naturels » (Johanisson, 1987) ou « informels » (Pecqueur, 1989), non structurés (famille, amis, contacts personnels, etc.) auxquels les entrepreneurs ont accès afin de faciliter la création ou la consolidation de leur entreprise (Birley, 1985 ; Aldrich et Zimmer, 1986). Viennent enfin les réseaux « institutionnels » (Lecoq, 1989) ou « de soutien » (Lemieux, 1999), catégories dans lesquelles peuvent rentrer les différents organismes responsables de l'accompagnement des candidats créateurs. Dans cette perspective, ces structures d'appui peuvent être envisagées comme des réseaux permettant la synergie et la complémentarité entre des acteurs et secteurs différents mis au service de personnes défavorisées afin de susciter un développement local. Selon les services offerts, elles peuvent être pourvoyeuses soit de ressources informationnelles (conseil, orientation, etc.), soit de ressources matérielles (financement, etc.). Au sein de ces réseaux, les notions de partenariat, de relations de long terme, de confiance, de flexibilité, de coopération, etc. sont centrales. Grâce à ces réseaux, certains agents sont ainsi à même de se doter des compétences et de l'information leur permettant d'accéder à des marchés qui leur étaient jusque là fermés.

La théorie des réseaux permet de suggérer deux voies explicatives complémentaires au faible recours aux structures d'appui à la création de très petites entreprises. Premièrement, le réseau institutionnel comprenant les structures d'appui pourrait être méconnu des porteurs de projets. Si les données confirmaient ces propos, il conviendrait que les membres des structures d'appui se fassent davantage connaître auprès de ce public cible, éventuellement en renforçant les relations avec les réseaux personnels des allocataires sociaux. Différents travaux ont en effet montré l'importance du réseau des relations personnelles dans le succès de la démarche de création d'entreprise (Bouche et Bruyat, 2000 ; Julien, 2000 ; Deschamps, 2000 ; Julien, Andriambeleson et Ramangalahy, 2002). Outre une meilleure visibilité des structures d'appui, le renforcement du réseau personnel du porteur de projet permettrait en conséquence d'augmenter les chances de réussite du projet. Deuxièmement, on pourrait penser que les membres de ces structures ne parviennent pas à instaurer le climat de confiance et les relations de coopération nécessaires à l'établissement de réseaux spécifiques adaptés aux TPE. Or, d'après les résultats du programme de recherche précité mené par le Bureau International du Travail, « *[c] 'est plus un réseau dense de soutien et de conseil qui semble effectif qu'une formation stricto sensu* » (Balkenhol et Guérin, 2003). On peut dès lors se poser la question de savoir si les membres des structures d'appui ne devraient pas centrer davantage leur accompagnement sur un suivi psychologique et opérationnel dans le plus long terme que sur l'octroi de formations ponctuelles par une personne qui n'a plus de contact par la suite avec les porteurs de projets.

Pour nous éclairer sur ces pistes possibles, l'analyse de l'intensité des relations entretenues au sein de ces réseaux pourrait s'avérer être un outil conceptuel intéressant. Une telle démarche tire son inspiration de la sociologie des réseaux et plus particulièrement des écrits de Granovetter (1973 et 1982) sur les réseaux à liens forts et faibles. La force d'un lien traduit l'intensité d'une relation unissant les membres d'un

réseau. Celle-ci dépend de l'importance des relations en temps, en émotion, en intimité, etc. « Les réseaux à liens forts fournissent le plus souvent des signaux forts facilement compris du fait des habitudes, d'un langage connu et d'une bonne connaissance réciproque » (Julien, Andriambelson et Ramangalahy, 2002). A l'inverse, les réseaux à signaux faibles, sont plus difficiles à saisir et à décoder. Selon Granovetter, ces signaux sont cependant plus susceptibles de conduire à une situation de changement ou d'innovation dans la mesure où ils émanent de personnes qui appartiennent à des réseaux différents et donc plus susceptibles d'apporter une information nouvelle, différente ou encore non-redondante pour reprendre la terminologie utilisée dans l'analyse des réseaux sociaux. L'application de ce cadre théorique a fait timidement son apparition dans le champ de l'entrepreneuriat grâce à des auteurs tels que Aldrich et al. ((1987)), Hansen (1991), Greve (1995), Johannisson (1996), Ostgaard et Birley (1996) et Singh et al. (1999). Toutefois, l'unanimité n'est pas de mise parmi les auteurs. La construction d'un socle théorique mobilisant ce cadre dans le champ de l'entrepreneuriat est actuellement réclamée (Bygrave et Hofer, 1991 ; Verstraete, 1998).

A l'image d'autres recherches, nous pourrions procéder à l'étude du « réseau de discussion » de l'entrepreneur (Chollet, 2002). L'importance de ce réseau comprenant les personnes avec lesquelles le candidat créateur a discuté de son projet peut s'apprécier en recourant à un sociogramme. L'utilisation du sociogramme trouve ses fondements dans l'étude des réseaux sociaux en sciences sociales (Yami, 2003). Le sociogramme se présente comme un schéma, un ensemble de lignes qui relient différents points représentant des objets ou des personnes constituant un réseau. Le recours à un sociogramme nous permettrait de repérer les réseaux (personnels, institutionnels, etc.) auxquels ont le plus souvent recours les porteurs de projets à partir de l'analyse de leur discours.

Comme le souligne Pecqueur (1989), il serait cependant faux de croire que les réseaux constituent la solution universelle aux problèmes de l'entrepreneuriat. Encore faut-il, une fois les réseaux mis en place, que les acteurs concernés par ceux-ci en fassent véritablement usage (Proulx, 1988). Tout au mieux, peut-on favoriser la mise en relation d'acteurs impliqués dans le développement local. Le cadre conceptuel offert par l'économie des conventions explicite bien cette problématique. Il permet en effet de rendre compte de la pluralité des mobiles d'action des individus et des problèmes de coordination potentiels sous-jacents.

L'absence de registre conventionnel partagé entre les acteurs?

L'économie des conventions reconnaît l'existence d'une multiplicité de registres de rationalité (Salais et Thévenot, 1986 ; Favereau, 1989 ; Eymard-Duvernay, 1989). Le succès de l'action collective tient à l'existence de règles conventionnelles interprétatives partagées qui assurent la coordination. Or, comme le soulignent Gianfaldoni et Richez-Battesti (2001), l'univers de l'accompagnement du créateur d'entreprise est un univers associant des acteurs très divers poursuivant des objectifs différents (institutions d'économie sociale, agence locale pour l'emploi, institutions privées, etc.). Qui plus est, comme le précisent Barès et Muller (2002), « ces structures d'appui, tant publiques que privées, doivent défendre des intérêts touchant à leur légitimité, à la simple rentabilité ou même à leur survie ». Afin d'offrir un service de qualité, ces mêmes auteurs insistent sur la nécessité d'une coopération entre les différents acteurs, s'appuyant sur une mission d'intérêt commun, d'engagement civique. La prédominance des intérêts institutionnels sur les intérêts de la cible et l'absence de légitimité commune pourrait être à l'origine d'une faible qualité du service fourni.

Par ailleurs, les règles interprétatives sur lesquelles repose le mode de fonctionnement des structures d'appui doivent être en cohérence avec celles du candidat entrepreneur. Il convient donc de s'interroger également sur les motivations des porteurs de projet. Les récents développements scientifiques tendent en effet à souligner les spécificités des motivations des dirigeants de petites entreprises notamment en termes comportementaux (Wtterwulghe, 1998). Tendanciellement, celles-ci peuvent être regroupées en deux grandes catégories : les motivations de type « pull », ou de type « push » (Walker et al., 1999). Les premières constituent des facteurs intrinsèques que le créateur contrôle tels que la détection d'une opportunité de marché, la poursuite de la croissance ou du profit, la réalisation de soi, etc. Les secondes correspondent à des facteurs extrinsèques sur lesquels le créateur n'a que peu d'emprise. Dans ce cas, la création d'entreprise trouve généralement son origine dans une situation de nécessité, telle que la perte d'un emploi ou une insatisfaction professionnelle. La méconnaissance des motivations qui guident les micro-entrepreneurs allocataires-sociaux pourrait-elle être une autre raison de l'insuccès constaté des structures d'appui ?

Il ne faut pas, selon nous, sous-estimer la divergence des registres conventionnels qui guident l'action des accompagnateurs et des porteurs de projet. Ces derniers, à moins qu'ils ne soient issus d'une culture entrepreneuriale (entreprise familiale, expérience professionnelle antérieure, etc.), peuvent souffrir d'un manque de représentations sociales inhérentes à l'acte d'entreprendre et manquer de repères. Il ne leur sera en conséquence pas toujours facile de convaincre les autres d'adhérer au registre conventionnel qu'ils proposent. Dès lors, favoriser un climat entrepreneurial, c'est également, pour Verstraete (1999), encourager l'émergence de conventions entrepreneuriales qui puissent servir de guide aux porteurs de projet.

Afin de vérifier ces arguments théoriques, le concept de « **logique d'action** » emprunté à la sociologie des organisations pourrait constituer un autre outil conceptuel intéressant. Ce concept devrait nous permettre de comprendre les formes de rationalité qui sous-tendent l'action des individus (représentant des institutions d'appui, entrepreneurs-créateurs, représentants des pouvoirs publics, etc.). Les logiques d'action peuvent s'entendre comme des « *principes d'action en vertu desquels les individus et les groupes organisent leurs attitudes et comportements* » (Vancoppenolle, 1996). Notamment suite aux écrits de Bernoux (1995), ce concept se trouve à la base d'une grille de lecture du fonctionnement et de l'évolution des organisations. Pour découvrir les mobiles d'action des individus, nous nous intéresserons aux intentionnalités des acteurs, ainsi qu'aux justifications que ceux-ci formulent pour donner sens à leurs actions. La confrontation des logiques d'action individuelles avec celles organisant l'action collective au sein des structures d'appui et celles motivant l'action des pouvoirs publics serait intéressante.

Par ailleurs, le **modèle des économies de la grandeur** de Boltanski et Thévenot (1987 et 1991) mériterait également un regard attentif. Différents auteurs s'inscrivant dans une perspective conventionnaliste y ont fait recours pour analyser le mode de fonctionnement des organisations. Le modèle des économies de la grandeur comporte des éléments sur la territorialité qui pourraient être exploités dans la présente recherche. Nous pensons par exemple au rapport à l'espace, au concept de proximité, à la nature des barrières et aux échelles considérées (Gigon et Crevoisier, 1999).

Selon ce modèle, les conventions se déploient dans des « mondes » qui rassemblent une collection d'êtres, d'objets, de représentations, de figures relationnelles, etc. permettant de reconnaître de quelle nature relève le monde (la situation) en présence (Livian et Herreros, 1994). Au sein de ces différents mondes, la coordination des intérêts

personnels est rendue possible grâce à l'existence d'un *principe supérieur commun*. Ce principe est propre à chaque monde. Il établit un ordre sur d'importance des personnes et des objets constitutifs de ce monde. Il permet de juger les actes, les choses et les personnes dans un monde donné (Boltanski et Chiapello, 1999). Une action n'est justifiable que dans la mesure où les ressources et les personnes engagées sont cohérentes et ajustées, c'est-à-dire si elles font appel à une même forme de généralité, à un même principe commun de coordination. On dit alors que la situation est *naturelle*, qu'elle se tient de façon cohérente, sans objet équivoque. Mais, le plus souvent, même les relations socio-économiques donnent lieu à la rencontre de plusieurs mondes, de plusieurs principes de justification, susceptibles de créer des tensions entre les personnes en présence compte tenu d'une incompréhension mutuelle. Des compromis, des accords entre les parties, doivent alors être trouvés afin d'accommoder la situation.

Habituellement, seuls quatre mondes sont mobilisés par les auteurs s'intéressant au mode de fonctionnement des organisations : le monde « domestique » (privilégiant les relations personnelles, gages de confiance), « industriel » (cherchant à assurer la maîtrise de l'avenir), « marchand » (régulé par les lois du marché concurrentiel) et « civique » (privilégiant l'intérêt collectif). Selon nous, le monde « connexionniste » (Boltanski et Chiapello, 1999) marqué par des organisations en réseau, mériterait d'être considéré au vu de l'importance de cette notion dans le développement territorial. Il conviendrait d'étudier les « conventions » constitutives des réseaux de soutien qui permettent aux acteurs économiques provenant de sphères distinctes de se coordonner, de se comprendre, de définir des champs d'intervention et des critères d'évaluation communs.

Inadéquation des services offerts ?

Il est enfin un dernier courant théorique sur lequel nous aimerions nous pencher dans le cadre de cette recherche, appartenant cette fois au champ de la psychologie sociale. Les résultats des études effectuées sur l'entrepreneuriat ont en effet montré toute l'importance de l'appui psychologique à l'auto-crédation d'emplois⁶. La notion empruntée à la psychologie sociale qui nous intéresse est celle du « **soutien social** » qu'engendre toute interaction sociale. Ce concept a été initialement introduit par Caplan (1974), et a été repris par de nombreux auteurs (Cobb, 1976 ; Cohen et Wills, 1985 ; Stroebe et Stroebe, 1996). Au cours du temps, la notion s'est enrichie. A l'heure actuelle, cette notion tend à souligner tout à la fois la dynamique affective du soutien social (renforcement de l'identité sociale de chaque individu, de l'auto-estime, de la confiance en soi, etc.), mais également sa composante instrumentale, matérielle (le conseil reçu, les biens et services échangés, etc.). Les structures d'appui privilégient-elles trop le soutien de type instrumental par rapport au soutien affectif, de telle sorte qu'elles ne parviennent pas à donner suffisamment confiance aux porteurs de projet, ni l'estime de soi nécessaire à la concrétisation du processus de création ?

Supériorité des structures d'appui appartenant au tiers-secteur ?

La littérature scientifique montre que les organisations privées non lucratives sont en général plus efficaces pour créer les liens de confiance nécessaires dans un contexte d'appui aux populations marginalisées. Ces organisations, constituant ce qu'il est courant d'appeler en Belgique le « tiers-secteur » ou encore le secteur de l'« économie

⁶ D'après l'enquête du GEM (Global Entrepreneurship Monitor) sur le climat entrepreneurial au niveau mondial, la peur de l'échec empêcherait 35% des Wallons à créer leur entreprise. Comparativement aux autres pays européens, les Wallons ont beaucoup moins confiance dans leurs aptitudes à entreprendre.

sociale » recourent en effet à une série de dispositifs organisationnels qui leur sont propres et qui font leur force dans certains secteurs d'activité, tels que celui de l'insertion sociale, notamment. Parmi ces dispositifs, relevons par exemple l'implication d'une pluralité de parties prenantes (bénéficiaires, bénévoles, organisations locales....), la mobilisation du capital social, l'ancrage territorial, etc. (Anheier et Ben-Ner, 2003 ; Borzaga et Defourny, 2001). En conséquence, nous devrions assister à une préférence de la part des allocataires sociaux porteurs de projet pour les structures d'appui relevant de l'économie sociale. Tant les témoignages recueillis auprès de représentants de ces structures en Belgique qu'une étude française menée par Manier (1999), mettent en évidence la faible demande émanant de la part de ce public cible. Dès lors, faut-il penser que les organisations appartenant au secteur de l'économie sociale sont inadéquates et souffrent des mêmes carences que les structures d'appui « classiques » ?

Ces différents courants théoriques apporteront vraisemblablement un éclairage complémentaire à la problématique étudiée. En définitive, cette recherche se veut pluridisciplinaire, mobilisant tout à la fois des concepts provenant du champ de la sociologie, de l'économie et de la psychologie permettant ainsi d'étudier une réalité complexe sous différentes facettes. Cette interdisciplinarité constitue selon nous la clé de voûte d'une compréhension adéquate du phénomène étudié.

Bibliographie

- Aldrich H. et Zimmer C., 1986, « Entrepreneurship through Social Networks », in Sexton D.L. and Smilor R.W. (Dir.), *The Art of Science of Entrepreneurship*, Cambridge, MA, Ballinger.
- Aldrich H.E., Rosen B. et Woodward W., 1987, « The impact of social networks on business foundings and profit: a longitudinal study », *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, pp. 154-167.
- Allegret J.P., 1995, « Le financement des PME innovantes: sous quelles conditions les technopoles peuvent-elles constituer une réponse adéquate? », *Revue internationale PME*, Vol. 8, n° 3-4, pp. 149-163.
- Alter R&I, 2002, « Rapport relatif à l'Auto-création d'emploi: Analyse de l'existant et scénarios de politique fédérale », Etude commanditée par la Ministre Fédérale de l'Emploi, Laurette Onkelinx, avril.
- Anheier H.K. et Ben-Ner A., 2003, « The Study of the Nonprofit Enterprise. Theories and Approaches », Kluwer Academic, Plenum Publishers.
- Balkenhol B. et Guérin I., 2003, « La microfinance en Europe », *Economie et Solidarités*, Vol. 34, n°1, pp.64-81.
- Bares F. et Mullier R., 2002, « La dynamique locale de soutien à la création d'entreprise : le cas d'une grande agglomération en lorraine », Grafige – Université Nancy 2, Cahiers de recherche 2002-09.
- Bernoux P., 1995, « La sociologie des entreprises », Paris, Seuil, Points Essais.
- Birley S., 1985, «The Role of Networks in the Entrepreneurial Process », in Hornaday J.A., Shills E.B., Timmons J.A. and Vespers K.H. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research 1985*, Ellesley, MA, Badson College.
- Boltanski L. et Chiapello E., 1999, « Le nouvel esprit du capitalisme », Paris, Gallimard.
- Boltanski L. et Thevenot L., 1987, « Les économies de la grandeur », Cahiers du centre d'études de l'emploi, Paris, PUF.
- Boltanski L. et Thevenot L., 1991, « De la Justification. Les économies de la grandeur », Paris, Gallimard.
- Borzaga C. et Defourny J. (Dir.), 2001, « The Emergence of Social Enterprises », London, Routledge.
- Bouche M. et Bruyat C., 2000, « La création de PMI sous-traitantes industrielles », in Verstraete T. (éd.), *Histoire d'entreprendre, les réalités de l'entrepreneuriat*, Paris, Ed. Management et Société, pp. 161-172.
- Bygrave W. D. et Hofer C.W., 1991, « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 16, n°2, pp. 13-22.
- Campbell P.J., 1977, « On the Nature of Organizational Effectiveness », in Goodman P.S. et Pennings J.M. (Dir.), *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, San Francisco, Jossey-Bass, pp.13-55

- Chollet, 2002, « L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat ? », Communication lors du 6ème Congrès internationale francophone sur la PME, Octobre, HEC-Montréal.
- Cobb S., 1976, « Social Support as mediator of life stress », *Psychosomatic Medicine*, Vol. 38, pp.300-314.
- Cohen S. & Wills T.A., 1985, « Stress, Social Support and the Buffering Hypothesis », *Psychological Bulletin*, Vol. 98, N°2, pp.310-357.
- Commission des Communautés Européennes, 2003, « L'esprit d'entreprise en Europe », COM (2003) 27 final, Bruxelles, 21/01/03.
- De Bandt J. et Gadrey J. (Dir.), 1994, « Relations de service, marchés de services », Paris, Ed. du CNRS.
- de Briey V., 2003, « Elaboration d'un cadre d'évaluation de la performance d'institutions de micro-financement: Etudes de cas à Santiago (Chili) », Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de docteur en Sciences de Gestion, UCL, Louvain-la-Neuve.
- Deschamps B., 2000, « Le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physiques », Thèse de doctorat, Université Grenoble II.
- Elam M., 1992, « Markets, Moral and Powers of Innovation », Unpublished paper presented before the School for Wokers, University of Wisconsin, Madison, April 6.
- Etzioni A., 1964, « Modern organizations », Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall
- Etzioni A., 1988, « The Moral Dimension : Towards a New Economic », New York : The Free Press.
- Evans D.S. et Jovanovic B., 1989, « En estimated model of entrepreneurial choice under liquidity constraints », *Journal of Political Economy*, Vol. 97, n°4, pp. 806-827.
- Eymard-Duverney F., 1989, « Conventions de qualité et formes de coordination », *Revue économique*, Vol 40, n°2, Mars, pp. 329-359.
- Eymard-Duverney F., 1994, « Coordination des échanges par l'entreprise et qualité des biens », in Orléan (Dir.), *Analyse économique des conventions*, Paris, Presses Universitaires de France, pp.307-334.
- Favereau O., 1989, « Equilibre et rationalité dans un univers complexe », *Revue économique*, Vol 40, n°2, mars, pp.147-197.
- Fazzari S., Hubbard R.G. et Petersen B.C., 1988, « Financing constraints and corporate investment », *Brookings Papers in Economic Activity*, n°1, pp. 141-206.
- Gadrey J. (1994), « Relations, contrats et conventions de service », in De Bandt J. & Gadrey J. (Dir.), *Relations de service, marchés de services*, CNRS Ed.
- Gianfaldoni P. et Richez-Battesti N., 2001, « Les réseaux d'accompagnement à la création de très petites entreprises », Actes des deuxièmes journées d'études du LAME : Economie Sociale, Mutations systémiques et nouvelle économie, Université de Reims-Champagne-Ardenne, 29 et 30 novembre.
- Gigon N.& Crevoisier O., 1999, « Les territoires des économies de la grandeur », Institut de géographie de l'Université de Fribourg, Working Paper IRER N° 9803.

- Goodman P.S. et Pennings J.M. (Dir.), 1977, « New Perspectives on Organizational Effectiveness », San Francisco, Jossey-Bass.
- Granovetter M., 1973, « The strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, pp. 1360-1380.
- Granovetter M., 1982, « The strength of weak ties : a network theory revisited », in N. Nohria et R.G. Eccles (Dir.), *Networks and Organizations: Structure and Network Analysis*, Beverly Hills, Sage Publications, pp. 105-130.
- Granovetter M., 1985, « Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*, n°91, pp. 481-510.
- Greve A., 1995, « Networks and entrepreneurship – An analysis of social relations, occupational background, and use of contacts during the establishment process », *Scandinavian Journal of Management*, vol. 11, n°1, pp.1-24.
- GREPME, 1994, « Les PME, Bilan et Perspectives », Paris, Economica.
- Guba E.G. et Lincoln Y.S., 1989, « Fourth Generation Evaluation », Newbury Park, Sage.
- Guyot J.-L. et Van Rompay B., 2002, « Entrepreneuriat et création d'entreprise : Revue de la littérature et état de la recherche », Discussion Paper N°0201, Service des Etudes et de la Statistique du Ministère de la Région Wallonne.
- Hansen E.L., 1991, « Structure and process in entrepreneurial networks as partial determinants of initial new venture growth », *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, pp. 320-334.
- Herman R.D. et Renz D.O., 1997, « Multiple constituencies and the social construction of nonprofit organization », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 26, pp.185-206.
- Isaac H., 1996, « L'apport des théories des conventions à l'analyse de la gestion de la qualité dans les services », Cahier de recherche n°35, CREPA, Mai.
- Jobson J.D. et Schneck R., 1982, « Constituent Views of Organizational Effectiveness: Evidence from Police Organizations », *Academy of Management Journal*, vol. 25, No.1, September, pp.47-62.
- Johanisson J., 1987, « Organizing the Network Metaphor », *International Studies of Management and Organization*, Vol. XII, n°1.
- Johannisson B., 1996, « The dynamics of entrepreneurial networks », *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, 8p.
- Jourdan D. et Herman G., 2001, « Analyse des conditions organisationnelles, sociales et psychologiques des publics fragilisés pour une meilleure insertion professionnelle », Rapport de recherche financée par la Région Wallonne et le Fonds Social Européen, CERISIS-UCL.
- Julien P.-A., 2000, « Régions dynamiques et PME à forte croissance – incertitude, information potentielle et réseaux à signaux faibles », in Verstraete T. (éd.), *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat*, Paris, Ed. Management et société, pp.49-66.
- Julien P.A., Andriambelson E. et Ramangalahy C., 2002, « Réseaux, signaux faibles et innovation technologique dans les PME du secteur des équipements de transport

- terrestre », Actes du 6ème Congrès internationale francophone sur la PME, HEC-Montréal, Octobre.
- Lecoq B., 1989, « Réseaux et système productif régional : contenu, portée et fondements théoriques du concept de réseau », C.R.E.R., Dossier n°23, Université de Neuchâtel.
- Lemieux V., 1999, « Les réseaux d'acteurs sociaux », Paris, PUF.
- Levratto N., 1992, « L'analyse du financement des PME : une mise en relation du coût des ressources et de la notion de territoire financier », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°2, pp. 257-278.
- Livian Y.F. et Herreros G., 1994, « L'apport des économies de la grandeur : Une nouvelle grille des organisations ? », *Revue française de gestion*, novembre-décembre, pp.43-59.
- Manier J-M, 1999, « L'incertaine utilité du financement solidaire français. Le point de vue d'un conseiller à la création d'entreprise », in Servet J.M. (dir.), *Exclusion et liens financiers*, Rapport du Centre Walras, Paris, Economica.
- Mauge P., 1983, « Le risque bancaire dans l'octroi de crédit aux PME », CLET synthèse, Paris.
- Murphy G.B., Trailer J.W. et Hill R.C., 1996, « Measuring performance in entrepreneurship research », *Journal of Business Research*, vol. 36, 15-23
- Ostgaard T.A. et Birley S., 1996, « New venture growth and personal networks », *Journal of Business Research*, Vol.36, n°1, pp. 37-50.
- PAN (Plan d'Action National pour l'emploi), 2003, « Stratégie européenne pour l'emploi – Belgique », Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation Sociale.
- Pecqueur B., 1989, « Le développement local », Paris, Syros / Alternatives.
- Petersen, M. et Rajan, R., 1994, « The benefits of lending relationships: evidence from small business data », *The Journal of Finance*, vol. XLIX, n° 1, pp. 3-36.
- Proulx M.U., 1988, « L'approche par les réseaux : un instrument d'analyse méso-économique », Note de recherche du CER, n°93, Aix en Provence.
- Quinn R.E. et Rohrbaugh J., 1983, « A spatial model of effectiveness criteria : towards a competing values approach to organizational analysis », *Management Science*, vol. 29, No. 3, March, pp.363-377.
- Richez-Battesti N. et Gianfaldoni P., 2003, « Réseaux économiques et utilité sociale : Evaluation de l'accompagnement et du financement de la création de très petites entreprises en région PACA », Centre d'Economie et de Finances Internationales, Aix en Provence, Mars.
- Salais R. et Thévenot L. eds., 1986, « Le travail. Marchés, règles, conventions », Paris, Economica,
- Salais R., 1989, « L'analyse économique des conventions de travail », *Revue économique*, vol.40 (2), mars, pp. 199-240.
- Salais R., 1994, « Incertitude et interactions de travail : des produits aux conventions », in A. Orléan (sous la dir. de), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, pp.371-403.

- Scott. W.R., 1977, « Effectiveness of Organizational Effectiveness Studies », in Goodman P.S. & Pennings J.M. (Dir.), *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, San Francisco, Jossey-Bass, pp.63-95.
- Servet J.M. (Dir.), 1999, « Exclusion et liens financiers », Rapport du Centre Walras, Paris, Economica.
- Singh R.P., Hills G.E., Hybells R.C. et Lumpkin G.T., 1999, « Opportunity recognition through social network characteristics and entrepreneurs », *Frontiers of Entrepreneurship research*, Babson College, pp. 228-241.
- Stigler G.J., 1961, « Economics of Information », *Journal of Political Economy*, June, pp.213-225.
- Stiglitz J.E. et Weiss A., 1981, « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information », *American Economic Review*, June, vol. 71, n°3, pp. 393-410.
- Stroebe W. et Stroebe M., 1996, « The Social Psychology of Social Support », in Higgins E.T. & Kruglanski A.W. (Eds.), *Social Psychology : Handbook of Basic Principles*, New York, London, The Guilford Press.
- Tassie B., Murray V., Cutt J. & Bragg D., 1996, « Rationality and Politics : What really Goes on When Funders Evaluate the Performance of Fundees ? », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol.25, No.3, September, pp.347-363
- Vancoppenolle, 1996, « Reconversion et projet d'entreprise : le passage d'une logique industrielle à une logique de service », Mémoire publié en vue de l'obtention du grade de Licencié en Sciences du Travail, UCL.
- Verstraete T., 1998, « Le créateur d'entreprise s'inscrivant dans une logique entrepreneuriale : apporteur de valeur ou organisateur ? », XIVème Journée nationale des IAE, Nantes, Presses Académiques de l'Ouest, pp. 667-697.
- Verstraete T., 1999, « Entrepreneuriat. Connaître l'entrepreneur, Comprendre ses actes », Paris, L'Harmattan.
- Vesper K.H. (1990), « New venture strategies » (Revised Edition), Englewood Cliffs (NJ), Prentice Hall.
- Walker E., Loughton K. et Brown A. (1999), « The relevance of non-financial measures of success for micro business owners », 44th World Conference of the International Council for Small Business, Naples, juin
- Witterwulghé R., 1998, « La P.M.E., une entreprise humaine », Bruxelles, De Boeck Université.
- Yami S., 2003, « Petite entreprise et stratégie collective de filières », *Revue Française de Gestion*, Dossier spécial consacré à la petite entreprise, n°144, pp.165-179.
- Zammuto R.F., 1984, « A comparison of Multiple Constituency Models of Organizational Effectiveness », *Academy of Management Review*, Vol. 9, N°. 4, pp. 606-616.